

5

Unternehmer nehmen Stellung: GaLaBau-Beratung in der Praxis

In diesem Kapitel kommen GaLaBau-Unternehmer zu Wort, die sich nicht nur durch die Betriebsgröße und durch die Zielgruppen, die sie bedienen, unterscheiden, sondern auch in ihrer Unternehmerpersönlichkeit.

Der Weg zum Erfolg wird entscheidend durch die Unternehmerpersönlichkeit geprägt.

Der Berater kann als Lotse, Sparringspartner, Umsetzungshelfer und Ober-Controller unterstützen, Mitarbeiter sensibilisieren, Wege zum Erfolg aufzeigen und an der Umsetzung mitarbeiten. Das tägliche Tun, das tägliche unternehmerische Handeln, liegt beim Chef. Die Umsetzung ist ein Gemeinschaftserfolg von Chef und Team, begleitet durch den Berater. Was Sie sich noch vor Augen führen sollten: nicht jede Beratung führt zum Erfolg. Die Gründe sind unterschiedlich. Beratung gibt es eben nicht „von der Stange“, sondern wird chef- und betriebsindividuell auf- und umgesetzt. Wichtig für eine erfolgreiche Beratung ist eine „gleiche Wellenlänge“, ein gutes und vertrauensvolles Miteinander zwischen Chef und Berater. Jeder Chef muss sich den Berater suchen, der zu ihm und seinem Team passt.

Petra Reidel hat die folgenden Unternehmer gesprochen und deren Erfahrungen mit „ihrem“ Berater Klaus Wolf zusammengefasst:

Thomas Heumann lernte Klaus Wolf über seine Arbeit im Präsidium des Verbandes Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau Baden-Württemberg e.V. und durch verschiedene Seminare kennen. **Die Firma Thomas Heumann GmbH in Weinstadt** beschäftigt 36 Mitarbeiter und arbeitet nur im hochwertigen Privatkundensektor. „Ich erkannte sehr schnell, dass Klaus Wolf ein guter Analytiker ist, der nicht nur nach Lösungen sucht, sondern diese auch – abgestimmt auf den Betrieb – findet“, erklärt Heumann, der für seinen Betrieb nach Verbesserungspotenzial suchte und deshalb Wolf mit ins Boot nahm. „Wolf machte mir schnell klar, wo dieses Potenzial bei uns liegt“, berichtet Heumann. Die Baustellenproduktivität war nicht optimal und die Verantwortung für diesen Punkt lag immer noch beim Chef. Kaum erkannt, machten sich

Wolf und Heumann an die Umsetzung. Die Vorarbeiter wurden durch Wolf geschult und in die Pflicht genommen. Heumann zog sich aus der wirtschaftlichen Verantwortung der Baustellen konsequent zurück. „Klaus Wolf prüfte durch Nachfassen, ob die Umsetzung kontinuierlich voranging“, beschreibt Heumann. „Dies forderte uns, brachte uns ins Schwitzen und führte letztendlich zum erhofften Erfolg“, freut sich Heumann, denn Klaus Wolf lässt erst dann locker, wenn der Punkt erledigt ist. „Die Zusammenarbeit mit Klaus Wolf verläuft auf einem sehr offenen, ehrlichen und hohen Niveau, gibt Sicherheit und macht Spaß“, so Heumann. Des Weiteren sind viele Entwicklungen, die Wolf bereits durch seine Erfahrung vorhergesehen hat, auch eingetreten, weiß Heumann zu berichten. Die kritischen und sehr fruchtbaren Diskussionen bei kontroversen Standpunkten schätzt Heumann besonders an Klaus Wolf.

Die Firma **Eise aus Weil am Rhein** (26 Mitarbeiter, 75 Prozent Privatkunden, 25 Prozent gewerbliche Kunden) berät Wolf schon seit über vier Jahren. „Ich hatte irgendwann das Gefühl, dass mein ständig steigender unternehmerischer Einsatz nicht mehr entsprechend entlohnt wird“, berichtet **Jürgen Eise**. „Ich holte mir Rat beim Verband Garten-, Landschafts- und Sportplatzbau Baden-Württemberg e.V. und nahm danach Kontakt mit Klaus Wolf auf“, so Eise. Schon beim ersten Gespräch stellte Eise fest, dass dieses anders verläuft als die Beratungsgespräche im Vorfeld seiner Recherchen nach einem kompetenten Partner. „Klaus Wolf stellte sofort bei unserem ersten Termin eine „To-do-Liste“ auf und nahm die wichtigsten Punkte in Angriff“, erzählt Eise. Die drei Schwerpunkte waren die Akquisearbeit (das Auftragspolster war zu dünn), die Personalentwicklung und die Einkaufskonditionen. „Meine persönliche Weiterentwicklung war allerdings der Kernpunkt für den Erfolg, der sich mittlerweile bei uns eingestellt hat“, verrät Eise. „Mein Unternehmerleben hat sich durch die Zusammenarbeit mit Klaus Wolf sehr positiv verändert“, berichtet Eise, der mittlerweile weniger Stunden für einen besseren Unternehmerlohn arbeitet. „Wir haben inzwischen ein gutes Auftragspolster und sind unabhängiger von unseren Banken geworden. Hinzu kommt, dass diese Situation unseren Betrieb attraktiver für Lieferanten und auch Mitarbeiter macht“, erklärt Eise. Seit einem Jahr hat Eise das Unternehmer-Cockpit eingeführt und sich somit dem „Feintuning“ seines Betriebes gewidmet. Zusätzlich arbeitet Eise – unterstützt durch Wolf – an einem neuen Erscheinungsbild. Er möchte durch ein neues Logo und attraktive Werbung die Veränderungen im Unternehmen nun auch nach außen tragen. „Klaus Wolf kann sich sehr gut auf sein Gegenüber einstellen und bringt einen durch geschickte Fragetechnik selbst zum Nachdenken und Überlegen“, erzählt Eise. „Ich kann meine Kollegen aus eigener Erfahrung nur dringend vor Beratern warnen, die ein 50-seitiges Beratungskonzept besprechen möchten“, gibt Eise preis. Wir haben Wolf damals mit unseren zur Verfügung

stehenden Daten „gefüttert“ und eine Woche später beim ersten Termin beschrieb Wolf ein weißes Blatt Papier mit den wichtigsten Punkten. „Diese Konzentration auf wenige Kernpunkte und seine ständige Unterstützung ermöglichten uns einen machbaren Einstieg und brachten schnelle und sichtbare Erfolge“, begeistert sich Eise.

Günther Santo, den Vorstand der **bau + grün AG in Sinzheim** (75 Mitarbeiter), berät Klaus Wolf ebenfalls im dritten Jahr. Die bau + grün AG arbeitet sowohl für die öffentliche Hand (circa 25 Prozent) als auch für gewerbliche Kunden (circa 25 Prozent) und im Sportplatzbau (circa 25 Prozent); die restlichen Aufträge sind von Privatkunden. Der Schwerpunkt der Beratungsarbeit war die Verbesserung der Baustellenproduktivität. „Durch die von Klaus Wolf durchgeführte betriebswirtschaftliche Schulung ist bei uns ein positiver Wettkampf zwischen den Bauleitern entbrannt“, verrät Santo. Die Baustellenergebnisse wurden nach kurzer Zeit erheblich verbessert. „Zusätzlich verhandelten wir durch Wolfs Unterstützung unsere Einkaufskonditionen völlig neu“, ergänzt Santo. „Wenn wir nun einen Auftrag erhalten, verhandeln unsere Bauleiter den Preis noch einmal nach. Des Weiteren werden inzwischen fast alle Materialien direkt auf die Baustelle geliefert“, erläutert Santo. „Interessant war auch, dass Wolf von fast allen Mitarbeitern akzeptiert wurde, denn er kennt sich aus in der Branche und ist absolut glaubwürdig“, erklärt Santo. So war dann auch das Betriebsergebnis nach dem ersten Beratungsjahr ein wirklich gutes. Mittlerweile hat sich die Beratungsfrequenz von viermal jährlich auf zwei- bis dreimal reduziert. Einmal im Jahr leitet Wolf die Vorarbeitersitzung.

Thomas Schuler aus Deißlingen führt einen 12-Mann-Betrieb und arbeitet zu 80 Prozent für Privatkunden, manchmal auch für Firmen und als Subunternehmer. „Ich kannte Klaus Wolf von verschiedenen Vorträgen und Seminaren und schätzte ihn als realistischen Referenten mit Bezug zur Praxis“, erzählt Schuler. „Als Wolf dann einen meiner Bekannten beriet und dieser voll des Lobes war, beschloss ich, Wolf ebenfalls um einen Beratungstermin zu bitten“, so Schuler. Eigentlich gab es laut Schuler keinen aktuellen Anlass, aber es schadet auch nichts, noch ein bisschen besser zu werden, so sein damaliger Gedanke. „Wir stiegen nach dem ersten Gespräch gleich in das Thema „Teambildung und Teammotivation“ ein. Später kamen noch die Verbesserung der Einkaufskonditionen, die Auftragsakquise und die Baustellenproduktivität hinzu“, berichtet Schuler. Auch das Thema Notfallplan lag bislang brach. Dank Wolf ist nun alles geregelt, inklusive Patientenverfügung und Vollmachten. „Wolf zeigt Dinge auf, die man im Alltag gerne immer wieder vor sich herschiebt“, weiß Schuler. Durch seine regelmäßigen Nachfragen kommt der Unternehmer in Zugzwang und muss Erfolge vorweisen. „Sogar für unseren geplanten Umbau hatte Wolf eine archi-

tektonisch ansprechende Idee, die wir letztendlich umsetzen“, schildert Schuler. Was die Mitarbeiter angeht, so zwingt er diese immer wieder auf sehr charmante Art zum Mitdenken und zur Mitarbeit. Durch die vielen Praxisbeispiele, über welche Wolf verfügt, erlangt er laut Schuler schnell den nötigen Respekt, auch bei den Vorarbeitern und Bauleitern. Mit Problemfällen verfährt Wolf äußerst geschickt, so Schulers Erfahrungen. Hierdurch bekommt er auch diese Leute mit ins Boot und eine Eingliederung ins Team wird möglich. Laut Schuler ging früher viel von seiner Unternehmerenergie durch zwischenmenschliche Befindlichkeitsstörungen verloren. Diese gibt es seit der Beratung durch Klaus Wolf nur noch sehr selten. „Unsere Mitarbeiter sind engagiert und mit Eifer dabei, was die betriebliche Situation sehr entspannt hat. Auf mir lastet nicht mehr so viel Druck, denn den hat Wolf geschickt auf mehrere Schultern verteilt“, freut sich Schuler. Eigentlich kostet die Beratung von Klaus Wolf den Betrieb nicht wirklich Geld, hat Schuler errechnet, denn das Unternehmen erwirtschaftet seitdem viel mehr Ertrag. Ein kleiner Sieg war die Bonuszahlung eines Lieferanten am Jahresende, die Schuler sehr gefreut hat. „Das gab es bislang noch nie, dass wir Geld zurückbekamen“, begeistert er sich. „Aber am allerbesten ist, dass sich die persönliche Zufriedenheit maßgeblich gesteigert hat“, erklärt Schuler, der nun auch als Chef durch Wolf Lob und Bestätigung erhält. „Die Zusammenarbeit mit Wolf bringt nicht nur finanzielle Erleichterung, sondern auch psychische Entlastung und die unternehmerischen Rückschläge bleiben aus“, lobt Schuler, der Wolf seinen Kollegen nur empfehlen kann.

Gerhard Roßkopf, GaLaBau-Unternehmer aus **Frankfurt**, arbeitet mit seinen 45 Mitarbeitern sowohl im hochwertigen Privatbereich als auch für Kommunen und gewerbliche Kunden. „Durch die Mitarbeit unseres Sohnes im Betrieb hatten wir einen kleinen Generationenkonflikt, der uns laufend beschäftigte, außerdem war die Ertragsituation nicht befriedigend“, schildert Roßkopf. Klaus Wolf lernte er bei einem Impulsvortrag im Fachverband Hessen-Thüringen kennen und beauftragte ihn kurze Zeit später mit der Beratung des Unternehmens. „Klaus Wolf schaffte es, unseren familiären Konflikt in den Griff zu bekommen und harmonisierte außerdem die Zusammenarbeit im Büro“, schildert Roßkopf. „Früher leisteten wir sehr viele Sonderzahlungen, heute sind diese Zahlungen dank Klaus Wolf alle erfolgsorientiert“, so Roßkopf. Am Anfang der Beratung konnte sich Roßkopf nicht vorstellen, dass die Mitarbeiter die von Wolf verlangte stramme und leistungsgerechte Führung akzeptieren würden und wollte die Maßnahmen zuerst abschwächen. Die konsequente Umsetzung zeigte dann aber schnell ihren Erfolg und auch die Mitarbeiter zogen mit. Das Miteinander der Familienmitglieder und der Belegschaft hat sich nachhaltig verbessert. „Wolf war der ideale

Moderator für unseren Generationenkonflikt und wird deshalb auch die Unternehmensübergabe für uns regeln“, erklärt Roßkopf. „Nach unseren Gesprächen am runden Tisch war es dank Wolf immer für alle möglich, erhobenen Hauptes zu gehen. Klaus Wolf spricht eine deutliche, aber keine verletzende Sprache“, lobt Roßkopf. „Dieser Mann ist sein Geld wert“, ergänzt Roßkopf, der besonders an Wolf schätzt, dass er es schafft, das Vertrauen der Mitarbeiter zu gewinnen und seine Praxiserfahrungen weiterzugeben.